

Sindicatos en la Argentina desde una perspectiva multi-sectorial ¿nuevas prácticas o renovación de las viejas?

Cecilia Senén González*

■ Introducción

Los estudios e investigaciones realizados en el nuevo milenio registran un importante debate sobre los sindicatos y sus estrategias, producto de los cambios acaecidos en el contexto político, económico e institucional de la Argentina en el último decenio, cuando comenzó a desandarse el rumbo marcado por las políticas neoliberales hegemónicas de los años noventa.

En este sentido, el 2003 representa en la Argentina un cambio de tendencias político-económicas que desembocó en el alumbramiento de un nuevo patrón de crecimiento y en un escenario signado por la intervención del Estado y la progresiva recuperación de las instituciones laborales, dando lugar a un cambio de orientación del modelo que no se limita sólo a los resultados económicos (Novick, 2006).¹

Este escenario ha favorecido notablemente el resurgimiento de un actor central de las relaciones laborales como son los sindicatos. En efecto, la literatura más reciente en la Argentina se ha abocado al estudio del actor sindical desde distintas perspectivas teóricas abordando, además, diversas dimensiones.

Entre ellos, se destacan los estudios de conflictividad laboral (Spaltemberg, 2012); afiliación sindical (Marshall y Perelman, 2007); negociación colectiva (Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2011); democracia sindical (Radiciotti, 2012); dinámica interna de los sindicatos (Figari, 2009); comisiones internas (Basualdo, 2009) y sindicatos y precariedad (Wyczykier y Barattini, 2012).

En este artículo sintetizamos los resultados de una investigación realizada con Andrea del Bono² sobre la acción sindical en diferentes sectores económicos, la que ha sido visible en tres planos principales: en la recuperación del dinamismo de la negociación colectiva, en el aumento del conflicto laboral y en el alcance de la afiliación. Sin duda, el renovado protagonismo de los sindicatos, fenómeno abordado por la literatura reciente en términos de “revitalización sindical”, habla a las claras de un cambio de época.

En la última década, buena parte de la bibliografía internacional especializada aborda la temática de la revitalización sindical en el actual marco de globalización económica, prestando atención a las estrategias que emprenden

* Senén González, C. Dra. en Estudios Sociales (UAM-I, México), Investigadora en Conicet y Profesora regular UBA. Actualmente consultora de la SSPyTEL.

1 Al caracterizar el escenario económico, político e institucional postconvertibilidad, algunos autores señalan que se ha producido un “nuevo régimen de empleo” (Palomino, 2007); otros, lo señalan como estado “neodesarrollista” (Félez, 2007) o refieren a “gobiernos progresistas” (Laclau, 2006) o “posneoliberales” (Sader, 2008). En cambio, algunos afirman que, más allá de un conjunto de indicadores favorables, no se han revertido por completo las reformas realizadas en los '90 y se ha profundizado la concentración de la riqueza (Salvia, 2007).

2 El estudio dio origen al libro *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas* (2013) editado por Prometeo. En este artículo se utilizaron los datos de los siguientes sectores: call centers, transporte, supermercados y shoppings centers.

los sindicatos para paliar los efectos del neoliberalismo y la globalización sobre sus fuentes de poder (Frege y Kelly, 2003; Fairbrother, 2008). En cambio, el proceso de revitalización sindical en la Argentina, aunque también en otros países de la región como Uruguay y Brasil, reviste características distintivas en relación con el que ocupa la reflexión de la literatura anglosajona y de Europa continental, ya que no se trata de sindicatos respondiendo ante los desafíos de un contexto adverso, sino de actores sindicales que, habiendo sobrevivido al neoliberalismo, se adaptan exitosamente a una nueva coyuntura que resulta propicia para reinstalarse como actores decisivos en el campo político, económico y social (Senén González, 2011).

En el marco de las tesis sobre revitalización sindical, los principales interrogantes del artículo son: a) ¿cuáles son las características distintivas del fenómeno de revitalización sindical en cada uno de los sectores estudiados y a qué son atribuibles las similitudes y las diferencias? y, b) ¿cómo reconocer si se trata de un proceso que surge de las bases hacia las cúpulas sindicales o es una transformación que se origina en las cúpulas y se transmite hacia las bases? Ambas buscan responder sobre los reales alcances de ese fenómeno. Para ello se identifican y analizan contrastes entre diferentes estrategias sindicales, inmersas en sectores económicos específicos, atendiendo a la recuperación del poder sindical en dos planos, la negociación colectiva y el conflicto laboral así como a su posicionamiento frente a los cambios emergentes del contexto político y económico a partir de 2003.

Tomando como punto de partida que la dinámica de las relaciones laborales y la acción sindical asumen características específicas y heterogeneidades en cada uno de los sectores de actividad (Bamber y Lansbury, 1998; Hyman, 2001; Locke y Kochan, 1995), proponemos profundizar el debate sobre la naturaleza de la revitalización sindical en sectores económicos diversos de la Argentina en los últimos 10 años.

Sobre la base de estas referencias, el artículo se estructura en cuatro partes: en la primera parte se presentan las principales

referencias teóricas de la literatura internacional y la local sobre revitalización; en la segunda, se describen las ventajas del método comparado de relaciones laborales, destacando la importancia de la mirada sectorial. En la tercera, se desarrollan los casos de estudio y sus dimensiones en una perspectiva comparada. Por último, a modo de conclusión, se desarrolla una tipología que modeliza los casos estudiados.

■ 1. Los estudios sobre revitalización: ¿movimientos sociales o estrategias innovadoras?

La realidad latinoamericana a comienzos del siglo XXI se presenta muy diferente a las dos últimas décadas del siglo XX. En varios países de América Latina hubo o hay transformaciones que dan lugar a procesos de reactivación y reestructuración económica que, al mismo tiempo, conllevan al fortalecimiento de las instituciones laborales.

Esta situación contrasta con los diagnósticos de los años '90 que coincidieron con una desestructuración del mercado de trabajo: desempleo, desregulación y flexibilización, fragmentación de la clase obrera, así como ruptura o debilitamiento de los pactos corporativos entre sindicatos, empresarios y Estado (Iranzo, 2011; Leite, 2012; De la Garza, 2000).

Como sostiene Marcia de Paula Leite (2012) “el crecimiento de sus economías, la ampliación del mercado de trabajo y la entrada de gobiernos progresistas han favorecido una mayor presencia sindical en las esferas de decisión política y económica”.

Este resurgimiento sindical que acontece en algunos países de Latinoamérica es objeto de uno de los debates académicos más prolíficos de los últimos años en el marco de la literatura disciplinaria de las relaciones laborales. El término “revitalización” fue utilizado primeramente para definir estrategias innovadoras de fortalecimiento de las organizaciones sindicales –seguidas por el movimiento obrero en Estados Unidos y Gran Bretaña–, frente a la crisis de representación sufrida

por la reestructuración del trabajo asalariado en el post-industrialismo (Senén González y Haidar, 2009).

En los últimos diez años, se verifica un renacimiento de los estudios sobre revitalización de los movimientos laborales, consistentes en evaluar las estrategias y tácticas para fortalecer la afiliación sindical y revivir los movimientos obreros en tanto fuerzas económicas políticamente viables en la sociedad. La mayor parte de la literatura que ha instalado a nivel internacional este debate está influenciada por la aparición de *nuevos movimientos sociales* que se vinculan con el accionar sindical (Fairbrother, 2008) y con las *estrategias sindicales* (Frege y Kelly, 2003) que emprenden los sindicatos para paliar los efectos del neoliberalismo y la globalización sobre las fuentes del poder sindical (Levesque y Murray, 2004). Si bien ambas literaturas están fuertemente imbricadas entre sí, algunos autores ponen énfasis en las circunstancias de resurgimiento de los sindicatos y otros en las estrategias de innovación que utilizan.

Dentro del primer grupo de estudios, están los que se focalizan en analizar los *movimientos sociales* desde una transformación del sindicalismo “corporativo” o de “negocios” hacia un sindicalismo de “movimiento social” (Fairbrother, 2008). El sindicalismo de movimiento social depende menos del apoyo del Estado y de los empresarios, y desarrolla más los recursos de poder que están bajo su control (asambleas, movilizaciones, coaliciones); ya que debe ocuparse de asuntos que van más allá de los temas meramente laborales para mezclarse con agrupaciones de la sociedad civil y así ganar representatividad en la lucha (Bensusán, 2000). Según Senén González y Haidar (2009) “se trataría de una reacción a lo que se ha denominado en la literatura anglosajona como “sindicalismo de negocios” (corporativo), al cual se opone un sindicalismo “clasista” que retorna a la resistencia y la distancia

respecto de los partidos, fortalece la democracia de base y teje redes con otras organizaciones sociales, afiliando a nuevos miembros y reconociendo a la clase trabajadora como un todo”. La revitalización sindical se acercaría a lo que Kim Moody (referente del activismo sindical norteamericano) llamó “sindicalismo de movimiento social” para definir expresiones de acción colectiva que involucran lazos entre los sindicatos y organizaciones sociales no sindicales (Ferrero y Gurrera, 2007).

En esta línea, la tesis de Fairbrother (2008), uno de los autores que más vincula los estudios de movimientos sociales con los sindicales, sugiere que el cambio en los sindicatos proviene “de abajo hacia arriba”, otorgándole peso a la participación de los trabajadores y a los procesos de democratización al interior de los sindicatos (1996, citado por Heery, 2005). Ejemplo de esta tendencia es la ruptura del movimiento sindical norteamericano, la AFL-CIO en 2005, cuando los sindicatos que se retiraron formaron una Federación rival denominada “Cambiar para ganar” (CW).³

El segundo grupo de estudios (Annesly, C., 2006; Cregan, Ch., 2005; Frege, C. y Kelly, J., 2003; Hamman, K. y Martinez L., 2003) analiza las distintas estrategias que adoptan o podrían adoptar los sindicatos para hacer frente a un ambiente hostil. En primer lugar, encontramos los que se preocupan por el desarrollo de nuevas estrategias de reclutamiento quienes le otorgan gran importancia al aumento de la densidad sindical a partir de atraer nuevos trabajadores al sindicato (Behrens, Hamann y Hurd, 2004; Heery, 2005). La tendencia observada en Europa y EEUU es que los sindicatos deben realizar esfuerzos para reclutar sectores que no están familiarizados con la actividad sindical pero que ayudarían a revertir la tendencia de la disminución en la tasa de afiliación sindical. Muchos autores analizan las motivaciones de los trabajadores para afiliarse (Haynes P.,

3 Esta estrategia de “revitalización” de la CW representó la conformación de un nuevo “modelo organizativo” que reclutó nuevos trabajadores económica y culturalmente marginados del creciente sector de servicios, con salarios bajos y trabajadores vulnerables representados por migrantes, mujeres y minorías étnicas y raciales buscando implicarse en la sociedad.

Holland, P. y Teicher J., (2008); otros tratan de comprender la lógica de los denominados *free rider* y, finalmente, algunos se preocupan por comprender cómo hacer para que las minorías se sientan representadas por el sindicato (Martínez y Perrett, 2009). En esta línea, se encuentran estudios sobre políticas para negociar con los empresarios y mejorar los derechos de los trabajadores, reestructurar las organizaciones sindicales y sus relaciones con el Estado (Cornfield, 2006).

En la Argentina, como se hizo mención, la temática ha adquirido gran interés. Como resultado de trabajos de investigación realizados (Senén González y Medwid, 2007; Atzeni y Ghigliani, 2008; Etchemendy y Collier, 2007; Palomino y Trajtemberg, 2007; Fernández Milmanda, 2013) se podría afirmar que se han producido cambios significativos en el nivel contextual en el que se desarrolla la revitalización sindical. Aunque, como advertimos en otro trabajo (Senén González y Haidar, 2009) existen matices en la posible aplicabilidad del término. Tomando una posición crítica, Atzeni y Ghigliani (2008) ponen en cuestión la utilización de la categoría “revitalización” para definir el caso argentino, dado que si bien se reconocen indicadores de recuperación sindical (conflictos laborales, negociación colectiva) no se distinguen estrategias innovadoras ni vínculos de los sindicatos con otras organizaciones sociales, sino que predominan prácticas tradicionales.

Fernández Milmanda (2013), basándose en elementos del debate internacional, establece una diferenciación terminológica al considerar que la “revitalización” refiere a la emergencia de acciones que contengan elementos innovadores mientras que “resurgimiento sindical” se aplica al conjunto de acciones y estrategias, tanto novedosas como tradicionales, que los sindicatos implementan para fortalecerse. Asimismo, denomina “reactivación” cuando se trata del uso de estrategias más tradicionales (resurgimiento sin innovación).

Por otro lado, Etchemendy y Collier (2007) apelando a la literatura sobre corporativismo, señalan que el resurgimiento sindical experimentado en la Argentina se ha dado en la forma de un “neocorporativismo segmentado”. Esta

forma se caracteriza como un nuevo patrón de negociaciones tripartitas a nivel cupular en las cuales los sindicatos –acorde a la Ley de Asociaciones Sindicales– tienen el monopolio de la representación y junto con las asociaciones empresariales y el gobierno, pactan un salario mínimo que se aplica al resto de los trabajadores formales o registrados. Para estos autores, el principal protagonista del resurgimiento del trabajo pos-ajuste es un sindicalismo peronista tradicional de la CGT, muy jerárquico y escasamente pluralista.

Sin desconocer la relevante contribución de estos trabajos al tema, poco se ha avanzado en la singularidad que brinda la perspectiva sectorial para explicar la heterogeneidad y la incidencia de los actores, en especial los sindicatos, en relación con el tipo de estrategias que priorizan para reposicionarse, independientemente del éxito o fracaso de las mismas (Locke y Kochan, 1995).

■ 2. Método comparado en las relaciones laborales: la importancia del sector

La tradición de investigación en las relaciones laborales está estrechamente vinculada con el método comparativo y, en particular, con la comparación internacional entre países.

La teoría basada en los estudios de Kerr y Dunlop en 1959 relativa a estudios comparados sobre relaciones de trabajo parte de que existen diferentes modelos nacionales que dominan las relaciones de empleo en cada país. Según la premisa principal de esta teoría, existe una tendencia global de la tecnología y del mercado asociada con la industrialización, que impulsa a los sistemas nacionales de relaciones industriales hacia la uniformidad o “convergencia”, desembocando en un modelo común, no sólo entre el Norte y Sur, sino también entre Este y Oeste, denominado industrialismo pluralista. Entre los supuestos de la teoría están: el que las fronteras nacionales coinciden con el trazado de los mercados; que hay mayor diferencia entre los Estados que entre las economías y que hay mecanismos institucionales que se adaptan

más que otros.⁴ A partir de estos supuestos, los estudios comparados sobre relaciones laborales tomaron como unidad de análisis el “sistema nacional” destacando la importancia de los aspectos macro-institucionales.

En los '90, se asiste a un renacimiento de los estudios comparados de sistemas de relaciones laborales, lo que puede atribuirse a la globalización y apertura de las economías. La emergencia de un “mundo sin fronteras” y una “economía integrada”, tenderían a minar los fundamentos de la autonomía de los sistemas nacionales (Hyman, 1999; Rehfeldt, 2000). Este supuesto, sumado a una mayor descentralización de la negociación y un declive mundial de la fuerza sindical, refuerza la creencia de una nueva convergencia para las relaciones laborales.

De acuerdo a Frege (2006), la teoría clásica de los '60 tal como la defendieron Dunlop y Kerr ha sido frecuentemente relacionada con la teoría de la globalización dados los supuestos y evidencias acerca de resultados y estructuras económicas similares entre diversos países. Muchos de estos estudios confrontan la globalización e internacionalización de los mercados analizando comparativamente la disminución de la tasa de sindicalización (Frege, 2006), el poder sindical (Levesque y Murray, 2004), o las prácticas de empleo en industrias transnacionales como la automotriz (Lansbury, Wright y Baird, 2006; Novick, Palomino, Gurrera, 2011), entre otros. Como sostiene Da Costa (2001), el uso de las nociones varía según cada autor; no obstante, puede establecerse una hipótesis implícita común y es que los cambios económicos tienen repercusión en los sistemas de relaciones laborales, las instituciones de empleo y las condiciones laborales. Sin embargo, el alcance de dichos cambios no es fácil de identificar ni cuantificar.

Si bien la comparación entre países es una de las principales herramientas con que cuentan las relaciones laborales, no obstante,

algunas críticas surgen de los mismos autores provenientes de la disciplina. Entre ellas, el trabajo de Locke y Thelen (1998) cuestiona los enfoques comparativos tradicionales a los que denominan “comparaciones simétricas”⁵ criticando que: a) estudian las presiones externas como si tuviesen el mismo impacto o intensidad en todos los lugares. Sin embargo, en estos países no solo difieren los arreglos institucionales sino la posición que cada país ocupa en la división internacional del trabajo. b) Parten de la premisa que una misma práctica posee el mismo significado o peso en los distintos países. Para superar estas limitaciones, los autores proponen el enfoque de las “comparaciones contextualizadas”, es decir, no reemplazar sino complementar las comparaciones tradicionales, incorporando nuevos conceptos para el sindicalismo y las relaciones industriales al enfatizar semejanzas entre casos considerados diferentes en la literatura convencional y, a la inversa, apuntando las diferencias significativas entre casos considerados más semejantes.

Por ejemplo, Locke (1992) sostiene que la mundialización de la economía y la fragmentación de los mercados han multiplicado los sistemas de relaciones industriales existentes dentro de un mismo país, cuestionando los análisis centrados en los sistemas nacionales de relaciones industriales que descuidan la diversidad interna. Para el autor la variación en las prácticas de relaciones industriales es resultado de la presencia o ausencia de coaliciones de productividad en cada sector o empresa, hecho que podría asociarse con el fin de los sistemas nacionales de relaciones industriales, causado por la expansión de las diferencias internas.

La investigación de Locke, Piore y Kochan (1995) presenta un método para el estudio comparativo de RRLL que incluye el ámbito nacional como el internacional, buscando explicar porqué las relaciones laborales en diferentes países toman diversos caminos

4 De acuerdo a Greg Bamber y Russell Lansbury (1998), el interés central para una buena parte de la investigación comparativa de relaciones industriales ha girado en torno al debate de si hubo convergencia o divergencia entre los diferentes patrones de comportamiento institucional dentro de diversos países, especialmente los industrializados.

5 Conocidas como *matched comparison* equivalente a comparar “manzanas con manzanas”, Locke y Thelen (1998).

frente a presiones semejantes: la competencia internacional y las técnicas de producción. Con un marco analítico común, en 12 países de la OCDE se estudiaron las estrategias de empleo utilizadas por las empresas para aumentar su competitividad. Denominados “estudios sobre opciones estratégicas” constituyen un modelo para las acciones de los empleadores, los gobiernos y los sindicatos ante las transformaciones de los mercados internacionales y la tecnología. Al respecto, Da Costa (2001) señala que “los autores reconocen como resultados el hecho de que no exista una respuesta única ante el aumento de la competencia internacional y las nuevas tecnologías, lo cual pone en tela de juicio los modelos neo-liberales de economía de mercado ya que el mercado no determina los resultados sino que las relaciones de empleo son configuradas sistemáticamente por instituciones que reducen las presiones externas e influyen las estrategias de los actores”.

A estos cuestionamientos se agrega el interrogante sobre si es factible pensar en sistemas nacionales de relaciones laborales únicos y homogéneos. Por esa razón, la comparación dentro de un mismo país y la inclusión de análisis sectoriales se convierten en un método válido para discutir esta tendencia de mostrar que no existen las mismas respuestas frente a presiones semejantes.

■ 3. Casos de estudio

En este trabajo se realiza una comparación de casos, entendiendo por tales a sindicatos inmersos en sectores diferentes que se han visto afectados de maneras diversas por los procesos de flexibilización económica (eje diacrónico de análisis) y por las prácticas de acción sindical que resurgieron en nuestro país durante la última década (eje sincrónico de análisis). Esta metodología parte del supuesto de que las dinámicas de las relaciones laborales y de la acción sindical asumen características específicas en

cada uno de los sectores de actividad (Bamber y Lansbury, 1998, Hyman, 2001).

Los estudios llevados a cabo tuvieron en cuenta tres dimensiones: a) la relevancia del sector que justifica la elección de cada uno así como su nivel de empleo; b) la estructura organizativa, y c) la estrategias de revitalización adoptada: el conflicto o la negociación colectiva.

Considerando además que la estructura sindical argentina, organizada según actividad económica, imprime características distintivas que afectan las oportunidades de los sindicatos para desarrollar estrategias eficaces, los estudios de seis actividades económicas abarcaron todos los sectores: el automotor dentro de la industria; las telecomunicaciones, el transporte y los *call centers*, en el caso de los servicios; y los supermercados y *shoppings*, dentro del sector comercio. A su vez, hay una aproximación al estudio de la acción sindical integrando tres niveles analíticos diferenciados, al tiempo que articulados: un nivel macro (nuevo contexto y sectores), un nivel meso (negociación colectiva) y un nivel micro (conflictividad).

La dinámica varió en aspectos diversos: en unos casos, el espacio principal de observación y de análisis pasó a ser la interacción entre empresas y sindicatos y el papel que desempeñaba la intervención del Estado en dicha relación. En este nivel, que se remitió prioritariamente al terreno de la negociación colectiva, se buscó determinar los reales alcances de los diversos convenios y acuerdos firmados por las partes en términos de las condiciones de trabajo y sobre los contenidos salariales. El análisis desarrollado aquí da cuenta de los contrastes entre las diferentes estrategias sindicales inmersas en evoluciones sectoriales específicas.

En otros casos, el ámbito prioritario de indagación se convirtió en la reaparición del conflicto como estrategia de presión, no sólo del trabajo frente al capital (movilizaciones, paros, protestas, rotación, etc.),⁶ sino también como manifestación de la conflictividad inter

6 Por conflicto laboral se entiende la serie de eventos desencadenada a partir de una *acción conflictiva* realizada por parte de un grupo de trabajadores o empleadores con el objeto de alcanzar sus reivindicaciones laborales. Según esta definición un conflicto laboral puede incluir varias acciones conflictivas. (MTEySS, 2007)

Cuadro 1 Automotriz

RELEVANCIA DEL SECTOR	* Gran empleador de mano de obra. Vanguardia de la organización del trabajo (taylorismo, fordismo, toyotismo). Dinamizador del mercado de bienes intermedios y de consumo durante el período de sustitución de importaciones; *en la coyuntura de reactivación económica vuelve a impulsar la producción y el empleo			
EMPLEO	2003 : 39.686		2013 : 89.735	
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	* SMATA (Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor de la República Argentina): 70% de los trabajadores de las firmas terminales * UOM (Unión Obrera Metalúrgica): 50% de los trabajadores autopartistas * Otros sindicatos intervienen en el subsector autopartista- SUTNA, Sindicato Único de Trabajadores del Neumático y Afines o el de materias primas - Unión de Obreros y Empleados del Plástico			
ESTRATEGIA DE REVITALIZACIÓN: NEGOCIACIÓN COLECTIVA	CCT VIGENTES			
		TERMINALES	AUTOPARTISTAS	TOTAL
	1988-2002	8	16	24
	2003-2012	6	57	63
	TOTAL	14	73	
	ACUERDOS 2003-2012			
		ACTIVIDAD	EMPRESA	TOTAL
	SMATA	2	563	565
	UOM	41	28	69
	TOTAL	43	591	634

Fuente: elaborado según la información proveniente del estudio realizado en la SSPTyEL por Senén González, Trajtemberg, Varela y Baldi (2006) y de Senén González y Haidar (2013).

(entre sindicatos del sector) e intrasindical (problemas de encuadramiento). Estos casos nos llevaron a centrar la atención en las múltiples interacciones entre el sindicato nacional, los delegados, las comisiones internas, los trabajadores con las empresas y las cámaras empresarias y entre los propios sindicatos.

■ 3.1 Comparación sectorial

1. Sector Industrial

1.1 Automotriz (Cuadro 1)

Estrategia de revitalización: negociación de convenios y acuerdos

El crecimiento del sector se ve acompañado de una expansión de la negociación colectiva evidenciado en un aumento del número de los CCT y acuerdos negociados. En lo que

respecta a la cantidad de convenios firmados en el sector, se percibe que en las empresas terminales, el número de CCT no aumentó significativamente desde el año 2003 (de los 14 CCT vigentes, 6 se firman durante al período bajo estudio). Es significativo el aumento de CCT en el sector autopartista en comparación con el período precedente (57). Por otra parte, el incremento de la NC se manifiesta especialmente en el gran número de acuerdos firmados (634, de los cuales, 565 corresponde al sindicato SMATA y 69 a la UOM).

2. Sector Servicios

2.1 Transporte (Cuadro 2)

Estrategia de revitalización: conflicto

De acuerdo al cuadro precedente, dentro del sector Transporte, los conflictos encabezados

Cuadro 2 Transporte

RELEVANCIA DEL SECTOR	* desde la década del '50 es el medio privilegiado local para efectuar el traslado de la producción * el deterioro del sistema ferroviario agudizado en los '90 potenció su actividad * en la actualidad traslada el 96% de las toneladas de cargas a lo largo del país siendo el único modo de transporte de mercancías (Pontoni, 2013)					
EMPLEO	El total de la rama representada por Camioneros es de 358.311 trabajadores al 2010, 51% respecto del 2003, año en que abarcaba a 236.813 (Fernández Milmanda y Benes, 2009)					
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	* Federación Nacional de Trabajadores Camioneros y Obreros del Transporte Automotor de Cargas, Logística y Servicios de la República Argentina que agrupa a 24 sindicatos de primer grado. * CCT N° 40/89 * Hay 4 sindicatos no adheridos a la Federación, pero sí dentro del convenio de Camioneros ⁸					
ESTRATEGIA DE REVITALIZACIÓN: CONFLICTIVIDAD		2006	2007	2008	2009	
	CONFLICTOS	188	168	172	s/d	
	CONFLICTOS CON PARO	113	94	94	107	
	HUELGUISTAS	51.426	40.195	66.195	29.194	
	% CONFLICTOS TOTAL ECONOMÍA	24,40%	20,00%	20,50%	s/d	
	CHOFERES DE COLECTIVOS	91	57	68	69	285
	CAMIONEROS	19	21	22	22	84
	AÉREOS	15	24	11	5	55
	TAXISTAS/REMISEROS	23	11	14	15	63
	PORTUARIOS	13	15	25	23	76

Fuente: elaborado según Pontoni (2013) y Fernández Milmanda y Benes (2009) sobre la base de datos de la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales. Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

por Camioneros, aunque estables a lo largo del período (2006-2009), son los que presentan mayor conflictividad dentro del sector, superada sólo por los choferes de colectivos (Fernández Milmanda y Benes, 2009, y Pontoni, 2013). La calificación de los conflictos de Camioneros como de “alto impacto” público y mediático, se debe a que pueden trastocar el desarrollo habitual de diversas actividades productivas de la economía del país, producto de su capacidad de bloquear el flujo de transporte de las cargas trasladadas en distintos sectores de actividad económico (Pontoni, 2013).

2.2 Telecomunicaciones (Cuadro 3)

Estrategia de revitalización: negociación colectiva y nuevos contenidos negociados

Como se observa con los datos del cuadro precedente, el año 2009 es el que representa la mayor dinámica de negociación: la cifra de convenios y acuerdos celebrados casi que duplica a la del año anterior y más que triplica la del inicio del período analizado (2006). Las cláusulas salariales encabezan la frecuencia en cuanto al contenido negociado (146), seguidas por las cláusulas sobre condiciones de trabajo (79).

8 Sindicato Único de Fleteros de la R. A; Sindicato de Camioneros, Obreros y Empleados del Transporte Automotor de Cargas General de la Zona Norte de la Pcia. de Santa Cruz; Asociación de Camioneros Profesionales y Conductores de Vehículos de Cargas de la Capital Federal y Bs. As. y el Sindicato de Trabajadores Camioneros, Obreros y Empleados del Transporte Automotor de Cargas, Logística y Servicios de Chubut, según Pontoni, G. (2011).

Cuadro 3

Telecomunicaciones

RELEVANCIA DEL SECTOR	<ul style="list-style-type: none"> * En los '90 hubo privatización, desregulación y constante incorporación de cambio tecnológico * En la actualidad trasciende la mera transmisión de voz, e incluye servicios de internet, redes, tráfico de datos * Fronteras borrosas entre los diferentes segmentos de la industria de la información, telefonía fija, celular, TV por cable, computación 					
EMPLEO	<p>En 2003: el sector que incluye a las dos licenciatarias de telefonía fija -Telefónica y Telecom- la celular, call centers y otros subsectores contaban con 59.418 empleados</p> <p>En 2013: 79.536 empleados</p>					
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> * Personal operativo o de base: FOESITRA (Federación de Obreros, Especialistas y Empleados de los Servicios e Industria de las Telecomunicaciones de la República Argentina) y FATEL (Federación Argentina de Telecomunicaciones) * Otras categorías profesionales: UPJET (Unión de Personal Jerárquico), FOPSTA (Federación del Personal de Supervisión y Técnico) y CPU (Centro de Profesionales Universitarios de las Empresas de Telecomunicaciones) * FOETRA (Federación de Obreros y Empleados Telefónicos): representa a los trabajadores de la Capital Federal y a los trabajadores de empresas celulares a través de la firma del convenio colectivo de actividad 676/13, con el 75% de las compañías de telefonía móvil: Movistar, Personal, ARSAT, Nextel y las cooperativas * Los call centers de Telefónica y Telecom que atienden los servicios de información (110), telegestión (112), reparaciones (114), larga distancia nacional (19) e internacional (000) negocian con los telefónicos los subcontratistas de obra encuadrados en la UOCRA 					
ESTRATEGIA DE REVITALIZACIÓN: NEGOCIACIÓN COLECTIVA		2006	2007	2008	2009	TOTAL
	CCT y acuerdos	28	36	48	92	204
	Salariales	25	23	33	65	146
	RRLL y participación sindical	10	1	1	6	18
	Condiciones de trabajo	19	12	20	28	79
Medio ambiente de trabajo, higiene y seguridad	9	1	0	0	10	

Fuente: elaborado según Ynoub (2012) con datos de negociaciones de Telefónica y Telecom y Cooperativas, Senén González y Garro (2008).

Aunque también se negociaron otras, vinculadas a relaciones laborales y participación sindical, así como medio ambiente de trabajo.

2.3. Call centers (Cuadro 4)

Desde el año 2006 se han planteado conflictos y negociaciones en torno a la incorporación de trabajadores de las empresas subcontratistas. Por ejemplo, el conflicto prolongado en la ciudad de Córdoba por la firma de un convenio entre FAECYS y la Cámara Empresaria de Servicios de Contactos para Terceros de la Provincia

de Córdoba (C.E.S.C.T.). En el año 2007 se suscitan distintos conflictos por despidos en la empresa Atento, que devienen del conflicto del año 2004 en el cual se exigía el cumplimiento del convenio de trabajo de los telefónicos en dicha empresa de *call centers* (Ynoub, 2010) También Ynoub describe la situación de los trabajadores de plantel externo subcontratados por Telefónica de Argentina que se encontraban con cobertura del Convenio de la UOCRA y quienes ante la falta de respuestas, decidieron formar el sindicato UETTel⁹. Este se ha encuadrado en la CTA (Central de

107

9 El sindicato UETTel (Unión de Empleados y Técnicos de las Telecomunicaciones) con Inscripción N° 1.402.029/2010, logra la representación de los trabajadores tercerizados.

Cuadro 4 Call Centers

RELEVANCIA DEL SECTOR	<p>Entre las nuevas actividades del sector de telecomunicaciones vinculadas con la telefonía están las empresas tercerizadoras de servicios de <i>call centers</i>¹⁰ (Senén González y Garro, 2008; Del Bono y Henry, 2008).</p> <p>La provincia de Córdoba es líder en el desarrollo de la actividad de los <i>call centers</i> en la Argentina, con un tercio del total de los empleos generados por esta actividad. En 2009, 18 empresas de <i>call centers</i> tercerizados en esta provincia, contando con unos 20 mil empleos, 30% de los cuales se vinculan con el negocio offshore (Del Bono y Bulloni, 2013).</p>
EMPLEO	20.000 (se contabilizan dentro del total de telecomunicaciones)
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	<p>La atención telefónica a clientes es una de las nuevas actividades encuadradas en sindicatos que no son el telefónico y definida en términos borrosos.</p> <p>FAECYS (CCT N° 130/75) cuyas condiciones son inferiores en los salarios y duración de la jornada en relación con otros sectores de actividad (Del Bono y Bulloni, 2008).</p> <p>Cuatro CCT específicos: los tres de Telemarketers suscriptos separadamente con Telecom por FOETRA Bs. As., FOESITRA y el sindicato de Rosario (SITRATEL), por un lado, y el firmado por FAECYS y su filial regional con la Cámara Empresaria de Servicios de Contactos para Terceros de la provincia de Córdoba (CESCT) por otro, pese a la impugnación que hizo FOESITRA denunciando que se encuentra en su ámbito de actuación (Senén González y Garro, 2008).</p> <p>En mayo de 2014, se homologa un CCT entre la Asociación de Trabajadores de Centros de Contactos y Afines de Córdoba (A.T.C.C.A.C), por la parte sindical, y la Cámara Argentina de Centros de Contacto, por la parte empresarial.</p> <p>En los <i>call centers</i> de Telefónica y Telecom que atienden los servicios de información (110), tele-gestión (112), reparaciones (114), larga distancia nacional (19) e internacional (000), se aplica el CCT general de personal de base de los sindicatos telefónicos, según corresponda de acuerdo a la región (existe un grupo y categoría que abarca la tarea de estos trabajadores).</p>
ESTRATEGIA DE REVITALIZACIÓN	<p>2005</p> <p>Nuevos colectivos de trabajadores: Sindicato de Teleoperadores de la República Argentina (Córdoba) conformado por un grupo de jóvenes trabajadores con el objetivo de ser una alternativa al sindicalismo “hegemónico”¹¹</p>
CONFLICTIVIDAD INTER E INTRA SINDICAL	<p>2006</p> <p>Incorporación de trabajadores de las empresas subcontratistas: conflicto prolongado en la ciudad de Córdoba por la firma de un convenio entre Faecys y la Cámara Empresaria de Servicios de Contactos para Terceros de la Provincia de Córdoba (C.E.S.C.T.), que excluye a los sindicatos telefónicos y que establece las condiciones inferiores de trabajo respecto de los trabajadores de telecomunicaciones (Senén González y Garro, 2008, Garro, 2007)</p> <p>Plan de lucha contra la tercerización: los trabajadores de plantel externo de Telefónica, piden el paso del Convenios de la UOCRA al de FOETRA (Ynoub 2010)</p>
	<p>2007</p> <p>Conflictos por despidos en la empresa Atento, que devienen del conflicto del año 2004 en el cual se exigía el cumplimiento del convenio de trabajo de los telefónicos en dicha empresa de <i>call centers</i></p> <p>Nuevos colectivos de trabajadores: ATCCAC (Asociación de Trabajadores de Centros de Contactos y Afines de Córdoba) , Coordinadora de Trabajadores de Call Centers y empresas de Telefonía Celular (La Coordinadora) y Calls en Lucha.</p>

108

Fuente: elaborado según Del Bono y Henry (2018); Senén González y Garro (2008); Ynoub (2010).

10 La expansión de la actividad de los *call centers* se plasmó en nuestro país en la conformación de un sector específico de actividad en el que operan las “empresas tercerizadoras de *call* y *contact centers*”, tal la denominación vigente, con fines estadísticos y de relevamiento sectorial (Del Bono y Henry, 2008).

11 De acuerdo a Del Bono y Bulloni (2013) el dinamismo del accionar gremial dirigido a organizar colectivamente a los trabajadores de los *call centers* de la ciudad de Córdoba no es atribuible al accionar del sindicalismo clásico sino más bien al rol que asumieron nuevos colectivos de trabajadores que interpelaron su lógica. Por ej, el Sindicato de Teleoperadores de la República Argentina protagonizó jornadas de afiliación y de difusión, aunque al no lograr la inscripción gremial ante el Ministerio de Trabajo de la Nación, su accionar se desdibujó.

Trabajadores Argentinos), y ha comenzado a desarrollar la actividad sindical por medio de delegados en los obradores de las empresas subcontratistas del sector.

3. Sector Comercio (Cuadro 5)

Como muestran los cuadros sobre conflictividad es en los supermercados donde, rompiendo con la tradicional estrategia conciliadora de la FAECyS, tienen lugar la mayoría de los conflictos laborales del sector. En efecto, los trabajadores supermercadistas han protagonizado durante el período analizado entre un 38%, en 2010, y un 73%, en 2006, de los conflictos del sector. Estos porcentajes se vuelven aún más significativos si tenemos en cuenta que los trabajadores del subsector supermercadista son solo el 11,6% de los empleados mercantiles (Fernández Milmanda, 2013).

■ 4. Conclusiones

Los estudios presentados dan pruebas de un cambio de escenario económico, político y jurídico muy diferente a la década anterior que favoreció el resurgimiento de los actores centrales de las relaciones laborales, en especial, los sindicatos. El rasgo común de los casos analizados es que se trata de sindicatos que pertenecen a sectores sobre los que existen escasos estudios previos en el tema de las relaciones laborales que enmarcan a los trabajadores, por ejemplo, los de *shopping centers* o de transporte. Por otra parte, otro rasgo común de los estudios es que reflejan diferentes niveles de reactivación gremial que permiten comprender los alcances de la revitalización sindical atendiendo a nuestro objetivo que, como se recordará, buscó analizar dentro del marco de la revitalización sindical cómo se configuran las relaciones laborales en diferentes sectores de actividad.

En este sentido, la noción de revitalización que se ha utilizado hace referencia al aumento de la actividad sindical en relación con el comportamiento de dos indicadores básicos:

el conflicto laboral y la negociación colectiva. Teniendo en cuenta las estrategias sindicales y su posicionamiento respecto de estos indicadores se ha pensado, a partir de este análisis sectorial en una modelización compuesta por tres tipos de revitalización que podrían conceptualizarse como de naturaleza “ascendente” “descendente” y “periférica”.¹²

En el primer caso llamado “descendente”, la revitalización se produce al interior de la estructura tradicional del sindicato: “de arriba hacia abajo”, es decir, se trata de un proceso que se origina en la cúpula y se derrama hacia las bases. Los protagonistas son los sindicatos nacionales, tradicionales más corporativos (Camioneros, FOETRA y SMATA).

Por ejemplo, Camioneros se caracteriza por protagonizar conflictos laborales de alta visibilidad. Esto se vio potenciado por la transversalidad de la representación de dicho sindicato en distintos sectores de actividad, así como por el despliegue de diferentes capacidades y estrategias para su construcción de poder (Pontoni, 2013). En el caso de SMATA, que representa a trabajadores del sector automotor, el aumento de la cantidad de convenios y, sobre todo, de acuerdos negociados colectivamente a partir del año 2003, constituye de por sí un indicador de revitalización sindical teniendo en cuenta que en la década de los ‘90 la tendencia a la individualización de las relaciones laborales predominando por sobre la negociación colectiva (Senén *et. al.*, 2006 y Senén González y Haidar, 2013).

Por último, el caso de FOETRA y el sector de telecomunicaciones tienen como hechos destacables la negociación de cláusulas en los convenios colectivos de trabajo que revierten políticas flexibilizadoras de los ‘90 (Senén González y Garro, 2008). Es decir, además de la negociación salarial, incorporaron cláusulas reivindicativas sobre cómo recuperar cierto control en el ingreso de personal a través de la creación de una bolsa de trabajo; el *día del trabajador telefónico* como feriado no laborable, lo que es valorado por los delegados como un buen signo de “no cambiar conquistas

12 Estas categorías son tratadas en el libro *La revitalización sindical en Argentina*, *op.cit.*

Cuadro 5 Comercio

RELEVANCIA DEL SECTOR	Comercio es el sector más expandido durante la década de los noventa, Hoy es uno de los mayores empleadores de la economía. Aproximadamente nuclea a un millón cincuenta mil empleados registrados (Radiciotti y Pontoni, 2010)												
	SUPERMERCADOS						SHOPPINGS						
	las bocas de expendio pasaron de 780 en enero de 1997 a 1693 en diciembre de 2009 y el personal empleado en el mismo período pasó de 75.300 a 97.598 personas (con un pico de 101.317 en enero de 2009)						Auge en la última década, reflejado en el incremento de las ventas, los locales activos y la cantidad de empleados						
EMPLEO	100.000 trabajadores						28.369 trabajadores						
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	<p>FAECyS (1932) Con personería desde 1945. Nuclea 278 sindicatos de todo el país. 141 gozan de la personería gremial, y 137 con inscripción gremial (Radiciotti y Pontoni, 2010). Es el actor en la firma de NC de Comercio. CCT N° 130 / 1975, vigente por el principio de ultraactividad, de aplicación nacional, enmarca a todos los trabajadores de las ramas del comercio o en actividades civiles con fines de lucro; como administrativos en explotaciones industriales en general, o que tengan bocas de expendio de los productos que elaboran, y en las agropecuarias</p>						<p>Múltiples actores sindicales</p> <ul style="list-style-type: none"> * FAECyS: venta minorista y administrativos * UPSRA (Unión personal de seguridad de la República Argentina): personal de vigilancia * SOM (Sindicato de Obreros de Maestranza): personal de limpieza * FATPCHYA (Federación argentina de trabajadores pasteleros, confiteros, heladeros, pizzeros y alfajoreros): empleados de locales gastronómicos * SUTEP (Sindicato Único de Trabajadores del Espectáculo Público y Afines de la República Argentina): personal de salas cinematográficas * FOESGRA (Federación de obreros y empleados de estaciones de servicios, garajes, playas de estacionamiento, lavaderos y gomerías de la República Argentina): personal de estacionamientos 						
ESTRATEGIA DE REVITALIZACIÓN: NEGOCIACIÓN COLECTIVA Y CONFLICTIVIDAD	CONVENIOS Y ACUERDOS HOMOLOGADOS COMERCIO												
		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	TOTAL	8	15	21	15	24	40	85	91	100	122	111	118
	% DE LO NEGOCIADO	5%	7%	6%	4%	4%	4%	8%	7%	8%	6%	6%	7%
	CONFLICTOS EN SUPERMERCADOS SOBRE EL TOTAL DE COMERCIO (2006-2010)												
							2006	2007	2008	2009	2010		
	TOTAL COMERCIO					22	22	22	37	42	145		
	SUPERMERCADOS					16	11	13	23	16	79		

Fuente: elaborado según Radiciotti y Pontoni (2010), Fernández Milmanda (2013), con datos del MTEySS.

por dinero” a diferencia de lo sucedido en la década pasada (Ynoub, 2010). En suma, pese a la fragmentación sindical, se verifican indicios de novedosa fortaleza colectiva.

En relación con los debates teóricos realizados, este caso “ascendente” de revitalización, tiene características que podría denominarse en términos de Etchemendy y Collier (2008) como “neocorporativismo segmentado”. Como hemos argumentado en otros trabajos (Senén González y Medwid, 2007) las nuevas condiciones económicas y políticas generaron condiciones en las cuales el sindicalismo argentino más tradicional, representado por la CGT, supo desarrollar estrategias para reposicionarse. Es interesante destacar que la percepción y lectura que realizan los sindicatos del proceso abierto desde 2003 ha resultado fundamental. En esa dirección, podemos asociar este aspecto con lo que Mc Adams *et al.*, 1998 denominan “procesos enmarcadores e identitarios” y “estructura de oportunidades políticas”. También Frege y Kelly (2003) le dan importancia a los factores cognitivos o *framing process* a partir del cual los sindicatos, como actores, traducen y piensan las decisiones que toman ante los cambios en los contextos (*environments*), a los que identifican como amenaza u oportunidad. En tal sentido, los datos que evidencian la posibilidad de conceptualizar este proceso como revitalización no están dirigidos a aumentar la cantidad de afiliados —como sostiene parte de la literatura— sino a fortalecer su posición institucional a través de la coalición política con el gobierno actual. En este caso, la renovación proviene desde el sindicato, desde “arriba hacia abajo”, o sea, de la CGT y las Federaciones nacionales hacia los representantes en las empresas.

El segundo tipo de revitalización, clasificado aquí como “ascendente”, tiene como protagonistas a los sindicatos locales, los lugares de trabajo y las comisiones internas en las plantas. Esta modalidad que supera a las estructuras gremiales tradicionales surge de grupos de trabajadores enfrentados con las jerarquías sindicales, y se produce, de “abajo hacia arriba” acorde al primer grupo de estudios mencionados, es decir, cercana a quienes definen la revitalización asociada a los *movimientos*

sociales (Fairbrother, 2008), buscando una transformación del sindicalismo “corporativo” o de “negocios” en un sindicalismo que dependa menos del apoyo del Estado y de los empresarios. Por ejemplo, el caso presentado -el de supermercados- (Fernández Milmanda, 2013), resulta revelador por la aparición de un nuevo colectivo de trabajadores que desafía la tradicional estrategia conciliadora de la FAECyS y sus sindicatos afiliados, tomando nota del aumento de la conflictividad que se registra en el sector debido al accionar de los trabajadores de las grandes cadenas de supermercados e hipermercados.

Este tipo de revitalización es, en parte, la que más se ha estudiado en nuestro país, protagonizada por sindicatos disidentes a la conducción nacional, desarrolladas en el lugar de trabajo, tales los casos del sindicato neumático (Varela, 2008); los trabajadores de subterráneos (Ventrici, 2009; Arias, 2008), supermercados (Abal Medina, 2007).

Sobre otros sectores económicos, Paula Abal Medina y Nicolás Diana Menéndez (2011) analizan diversas experiencias de organización en los lugares de trabajo, caracterizando idearios, activismos y formas de disputas, y el de Iñigo Carrera y otros (2011) y Colombo y Nieto (2011) sobre la industria de la pesca. Otros autores identifican, a su vez, los factores que promueven o inhiben la presencia sindical en los lugares de trabajo (Santella, 2011; Haidar, 2010; Battistini, 2010); o la representación sindical en los lugares de trabajo a la luz de datos estadísticos recientes (Trajtemberg, Senén, Borroni y Pontoni, 2012). También en este grupo están los que identifican los factores que influyen en el surgimiento de un modelo sindical alternativo (Lenguita y Montés Cató, 2009).

Como afirman Hyman y Gumbrell-McCormik (2010), “el movimiento sindical no es unidireccional. Las bases en los sindicatos tradicionales también son activas aunque prevalezca el posicionamiento estratégico de los líderes sindicales de primera línea”. El escenario sindical se ha vuelto más complejo, debido a la presencia de nuevos actores que confrontan al “viejo sindicalismo”, capaces de incorporar estrategias dinámicas, de fuerte

impacto sobre todo en las poblaciones urbanas (demoras en los servicios públicos, protestas masivas cortando calles, avenidas y caminos).

Finalmente, podríamos hablar de otro tipo de revitalización, que hemos designado “periférica”, dado que se registra en los márgenes de la estructura sindical tradicional. Los protagonistas son nuevos trabajadores, con escasos antecedentes gremiales, muchos de ellos dan origen a nuevos sindicatos y formas de representación como en los casos de: *call centers*, *shopping centers* y trabajadores de plantel externo en telecomunicaciones. Los debates presentados en la literatura internacional reflejan este tipo de revitalización; los estudios del segundo grupo indagan sobre las estrategias (innovadoras o tradicionales) que adoptan o deberían adoptar los sindicatos para hacer frente a un ambiente hostil. Según reflejan los casos que se ocupan de estos sectores, las consecuencias negativas de las estrategias de flexibilización y de subcontratación laboral en el plano de la organización del trabajo y de la acción sindical son claras, evidenciándose también en el deterioro de los sistemas de garantías laborales en detrimento de las condiciones de trabajo. Sin embargo, en algunos sectores como los *call centers* o los trabajadores subcontratados telefónicos, hay espacio para la organización. Por ejemplo, la exploración de la forma en que se complejizó el campo de la acción sindical en el caso de los *call centers* cordobeses (Del Bono y Bulloni, 2013) a partir del accionar de agrupaciones y colectivos de trabajadores de base que surgen como voceros de los intereses de los empleados de los *call centers* tercerizados, refleja el despliegue de acciones novedosas en torno a las cuales se han conformado sindicatos y asociaciones con aspiraciones de un funcionamiento horizontal y democrático. Por otro lado, la investigación realizada por Ynoub (2010) describe la situación de los trabajadores de plantel externo subcontratados por Telefónica de Argentina quienes, ante la falta de respuestas, decidieron formar un sindicato UETTel que logró representar a los tercerizados (Unión de Empleados Técnicos de las Telecomunicaciones).

En otros casos como los *shopping centers* (Radiciotti y D’Urso, 2013), las posibilidades

de organización son limitadas debido a las modalidades laborales y las formas de gestión de mano de obra que allí operan y que redundan en una amplia heterogeneidad. Es destacable que si bien la actividad “comercio” está históricamente signada por la fragmentación al interior de su colectivo de trabajadores, esto es, la desagregación en múltiples y pequeños locales comerciales, el caso de los centros de compras presenta la particularidad de aglutinar a una gran cantidad de personal dentro de un mismo espacio físico. Sin embargo, esta concentración no logra propiciar la identificación y solidaridad entre trabajadores, ya que la heterogeneidad propia de “comercio” se acrecienta dentro del subsector *shopping* debido a las variadas actividades que allí se desarrollan.

Entre las investigaciones, que se asocian con este tercer tipo, están las que analizan los conflictos contra las tercerizaciones en el SUBTE (Campioni, 2008), el caso de telefónicos de FOETRA-Buenos Aires (Soul y Gindin, 2008 y Dávolos 2009) o las estrategias sindicales de los trabajadores tercerizados en supermercados (Beliera y Longo, 2012).

En cuanto a las posibilidades de representación de los trabajadores, Heery (2005) y Hyman (2001) discuten sobre las dificultades y posibilidades de representación de trabajadores incorporados a trabajos atípicos que, en alguna medida, reemplazan las formas estables de empleo asalariado de los años ‘80. Complementariamente (Kalleberg, 2003) afirma que las relaciones de trabajo “no regulares” generalmente se localizan en la periferia de la organización, incluyendo el trabajo temporario (contratos temporarios directos y empleados de agencias temporales) y subcontratados. En ambos casos, la diversidad en las relaciones de trabajo trae como resultado una mayor desigualdad en el mercado de trabajo y, en consecuencia, mayores asimetrías entre los trabajadores.

Respecto a nuestros interrogantes centrales, ¿cuáles son las características distintivas del fenómeno de revitalización sindical en cada uno de los sectores estudiados y a qué son atribuibles las similitudes y las diferencias? la tipología permitió reconocer estrategias de revitalización diferenciadas a nivel sectorial.

Asimismo, reconocemos que, según sea el sector, la revitalización es un proceso que surge de las bases hacia las cúpulas sindicales

o es una transformación que se origina en las cúpulas y se transmite hacia las bases.

■ Bibliografía

- Abal Medina, P. (2007), “El destierro de la alteridad. El caso Wal Mart Argentina”, *Revista Mexicana de Sociología*, Nro. 4, México.
- Abal Medina, P. y Diana Menéndez, N. (comp.) (2011), *Colectivos Resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente*, Editorial Imago Mundi, Buenos Aires.
- Annesley, C. (2006), “Verdi and trade union revitalization in Germany”. *Industrial Relations Journal*.
- Arias, C. (2008), Fragmentación y rearticulación de colectivos de trabajadores: la experiencia del Sindicato de Encuestadores en Lucha. En: “Jornadas sobre universidad y movimiento obrero, 3”, Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional de La Plata.
- Atzeni, M. y Ghigliani P. (2008), “Nature and limits of trade unions mobilisations in contemporary Argentina”, en *Labour Again*.
- Basualdo, V. (2009), “Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina. Una mirada de largo plazo, desde sus orígenes hasta la actualidad”, Fundación Ebert, CTA-CCOO, Buenos Aires.
- Bamber, G. y Lansbury, R. (editors) (1998), *International and Comparative Employment Relations*. Third edition, Sage Publications.
- Battistini, O. (2010), “El modelo sindical en crisis. Tiempos de cambio para nuevas estructuras”, Serie documentos de debate, CEFS -CTA, Buenos Aires.
- Beliera, A. y Longo, J. (2012), Sindicalismo y conflicto laboral. Debates para el análisis del Sindicato de Empleados de Comercio y Asociación de Trabajadores del Estado. <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar>
- Behrens, M., Hamann K. y Hurd, R. (2004), “Labor movement decline and revitalization”, en Frege C y J. Kelly J. (Eds.) *Varieties of unionism: strategies for labor movement renewal in the global north*, Oxford University Press, Oxford.
- Bensusán, G. (2000), “La democracia en los sindicatos: enfoques y problemas”. En De la Garza Toledo, E. (Coord.): “*Tratado Latinoamericano de sociología del trabajo*”. El Colegio de México, México.
- Campione, (2008), “Reaparición obrera en Argentina a partir de 2004”, en López Maya M.; Iñigo Carrera N. y Calveiro, P. (eds): *Luchas contra hegemónicas y cambios políticos recientes de América Latina*. Ed. FLACSO, Buenos Aires.
- Cornfield, D. (2006), “Tendencias mundiales recientes en sociología del trabajo”. En De la Garza (comp.) *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. México: Ed. Antropos, UAM-I.
- Colombo, G. y Nieto, A. (2009), “Aproximación a las formas de la lucha obrera en la industria de la pesca”. Mar del Plata 1997-2007, *Labor Again Publications*, February 2008, International Institute of Social History.
- Cregan, Ch. (2005), “Can Organizing Work? An Inductive Analysis of Individual Attitudes toward Union Membership”, *Industrial & Labor Relations Review* 58 (2). 282-304.
- Da Costa, I. (2001), Globalización y relaciones laborales: comparación entre Francia y España. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, Universidad Complutense de Madrid, Vol. 19, Nro. 95-122. Disponible en: <<http://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/CRLA0101220095A>>.
- Del Bono, A. y Henry, L. (2008), “La acción sindical en el marco de las formas globalizadas de producción. Reflexiones a partir de la expansión de los *call centers* de servicios para exportación en Argentina”, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, II Época, Año 13, Número 20, Venezuela.
- Del Bono, A. y Bulloni, M. (2008), “Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de *call centers offshore* en Argentina”, *Trabajo y Sociedad*, Número 10, vol. IX, Santiago del Estero, Argentina.
- Del Bono, A. y Bulloni, M. (2013), “Los claroscuros de la revitalización sindical en contextos de tercerización: un apunte regional sobre el sector de *call centers* en Argentina” en Senén Gonzalez, C. y Del Bono, A. (Coord.), *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Bs. As., Editorial UNLaM-Prometeo.

- De la Garza, E. (2000), "La flexibilidad del trabajo en América Latina" en De la Garza (coord): *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Dávolos, P. (2009), "Las estrategias sindicales frente a los trabajadores tercerizados en un contexto de crecimiento: un estudio de caso", ponencia presentada en el IX Congreso Nacional de Estudios del Trabajo.
- Etchemendy, S. y R. Collier (2007). "Golpeados pero de pie: resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007)", en *Politics and Society*, USA.
- Ferrero J. y Gurrera, S. (2007). "El sindicalismo de movimiento social. Algunas reflexiones en torno del concepto", en Fernández, A. (comp.) *Estado y sindicatos en perspectiva latinoamericana*. Prometeo, Buenos Aires.
- Figari C. (2009). "Prácticas corporativas empresariales y disciplinamiento social/cultural: desnaturalización y crítica a la pedagogía empresaria", en Figari C. y Alves G. (orgs.), *La precarización del trabajo en América Latina. Perspectivas del capitalismo global*, Praxis, Brasil.
- Fairbrother, P. (2008). "Social Movement Unionism or Trade Unions as Social Movements", *Employ Respons Rights*, Journal 20.
- Félix, M. (2007). ¿Hacia el neodesarrollismo en Argentina? De la reestructuración capitalista a su estabilización. *Anuario EDI*.
- Fernández Milmanda, B. y E. Benes (2009): "Moderación reivindicativa en el nuevo contexto macroeconómico post 2001. El caso del sindicato de comercio" (Argentina 2003-2007), *paper* presentado en el IX Congreso Nacional de Ciencia Política, Santa Fe, agosto de 2009.
- Fernández Milmanda, B. (2013): "Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercantil" (Argentina 2004-2009), en *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*.
- Frege, C. (2006), "International trends in unionization". En Morley, Gunnigle y Collings (comp.) *Global Industrial Relations*. Londres: Routledge.
- Frege, C. and Kelly, J. (2003), "Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective", *European Journal of Industrial Relations*, 9, 1, 7-24.
- Garro, S. (2007). "Hacia una comprensión de los conflictos intra e intersindicales en el sector de telecomunicaciones". Ponencia presentada al V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, Uruguay.
- Haidar, J. (2010), "Gramsci y los consejos de fábrica. Discusiones sobre el potencial revolucionario del sindicalismo", en *Trabajo y Sociedad* N° 15, vol. XIV, otoño 2010, Santiago del Estero, Argentina.
- Heery, E. (2005), "Sources of change in trade unions", *Work, Employment and Society*, Vol. 19. Nro. 91, Sage.
- Hamann, K. y Martinez L. (2003), "Strategies of Union Revitalization in Spain: Negotiating Change and Fragmentation", en *European Journal of Industrial Relations* N° 9.
- Haynes P., Holland, P. y Teicher J. (2008). "Free-Riding in Australia", en *Economic and Industrial Democracy*, N° 29.
- Hyman, R. (2001), "Trade Union Research and Cross National Comparison" en *European Journal of Industrial Relations*, 7; 203, SAGE.
- Hyman, R. y Gumbrell-McCormik, R. (2010). "Trade unions, politics and parties: is a new configuration possible?". En *European Review of labour and research*, N° 16:315. Sage Pubs, London.
- Hyman, R. (1999), "National Industrial Relations System and Transnational Challenges: An Essay in Review", en *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo* N° 9 Edit. ALAST, Sao Paulo.
- Iranzo, C. (2011), "Chávez y la Política Laboral en Venezuela 1999-2010", en *Revista Trabajo Año 5*, N° 8 (3ª. Época): "Trabajo y Sindicatos durante los gobiernos de izquierda".
- Kelly, J., Heery, E., Waddington J. (2002), "Union revitalization in United Kingdom", OIT, Labour and Society Programme, DP/133/2002, Genova: International Institute for Labour Studies.
- Kalleberg, A. (2003), Flexible Firms and Labor Market, segmentation. Effects of Workplace Restructuring on Jobs and Workers, *Work and Occupations*. 30: 154.
- Kerr, C; Dunlop, J; Harbison, F; Myers, Ch. (1965), *El industrialismo y el hombre industrial*, EUDEBA, Buenos Aires, Argentina.
- Leite, M. (2012), "Los desafíos actuales de la Sociología del Trabajo en América Latina", en *Revista Sociología del Trabajo*, N° 75, Madrid.
- Levesque, Ch, y Murray, G. (2004), "El poder sindical y la economía mundial", Documento Nro. 2, Ed. Manu Robles-Arangiz Institutua, Bilbao, España.
- Lenguita, P. y Montes Cató, J.S. (comp.) (2009), *Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*, Ed. Picaso-Insumisos, México.

- Locke R., Kochan T. y Priore M. (1995), *Employment Relations in a Changing World Economy*, MIT Press, USA.
- Locke, R and Kochan, T. (1995), "Conclusions: the transformation of industrial relations?" en Locke, Kochan y Piore (eds), *Employment relations in a changing world economy*, Cambridge; MIT Press, USA.
- Locke, R. y Thelen, K. (1998), "Comparaciones contextualizadas: una abordagen alternativa para a analise da política sindical", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Nro 8.
- Laclau, E. (2006), "La deriva populista y la centro izquierda latinoamericana". *Nueva Sociedad* Nro. 205, Venezuela.
- Lansbury, R.; Wright, Ch and Baird, M. (2006). "Decentralized Bargaining in a Globalizing Industry. The Automotive Assembly Industry in Australia", *IR/RI*, vol. 61 Nro.1, Canadá.
- Marshall, A. y Perelman, L. (2007). "Estrategias sindicales de afiliación: análisis exploratorio". 8vo Congreso de la Asociación Especialistas del Trabajo ASET, Buenos Aires.
- Mc Adam D., Tarrow S. y Tilly Ch. (2006), *La dinámica de la contienda política*. Barcelona, Hacer.
- Martínez L. y Perrett R. (2009), "The Diversity and Politics of Trade Unions' Responses to Minority Ethnic and Migrant Workers: The Context of the UK", en *Economic and Industrial Democracy*, N° 30.
- Novick, M. (2006). "¿Emerge un nuevo modelo económico y social? El caso argentino 2003-2006", en *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Nro. 18, Montevideo.
- Palomino, H. (2007), "¿Por qué la precariedad no es un fenómeno inevitable del capitalismo contemporáneo? El debate incipiente sobre la instalación de un nuevo régimen de empleo en Argentina". 8° Congreso de ASET- Buenos Aires.
- Palomino, Héctor, y David Trajtemberg (2007), "Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina", *Revista de Trabajo*, Año 2, N° 3, julio/diciembre, SSPTyEL-MTEySS, Buenos Aires.
- Pontoni, G. (2013). "Conflictos sobre ruedas: nuevas y viejas estrategias de acción sindical". El caso "Camioneros" en la post convertibilidad". En *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas* OP. CIT.
- _____ (2011). *El poder al volante: relaciones laborales en el sector transporte automotor de cargas en la post Convertibilidad*. En línea: <<http://www.utn.edu.ar>>.
- Radiciotti, L. (2012), "¿Democracia sindical en Argentina? Un análisis sobre sus condiciones y posibilidades", en *Trabajo y Sociedad* N° 18, vol. XV, Santiago del Estero, Argentina.
- Radiciotti, L y D'Urso L. (2013), "Heterogeneidad en el sector comercio. Una mirada sobre las relaciones laborales en el subsector shopping center", en *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*, OP. CIT.
- Radiciotti, L. y Pontoni, G. (2010), "Nuevos Contenidos de la negociación colectiva en el sector comercio", preparado para presentar en II Encuentro Internacional: Teoría y práctica política en América Latina. Nuevas derechas e izquierdas en el escenario regional, Mar del Plata.
- Rehfeldt, U. (2000). *Globalización, neocorporativismo y pactos sociales. Teoría y práctica de las relaciones de trabajo*, Ed. Lumen-Humanitas, Buenos Aires.
- Santella, A. (2011). "De la representación sindical en los establecimientos. Antecedentes, problemas y discusiones". Ciclo de Seminarios: "El modelo sindical en debate". ASET, Fundación Ebert, Buenos Aires.
- Sader, E. (2008), "Posneoliberalismo en América Latina". Buenos Aires: Instituto de Estudios y Formación. CTA.
- Salvia, A. (2007), "La Deuda Social y la Medición del Desarrollo Humano en la Argentina Post-Devaluación" en Agustín Salvia (comp.) *Barómetro de la Deuda Social Argentina*, Buenos Aires. Ed. EDUCA.
- Soul, J; Gindin J (2008), "Estrategias gremiales frente a la recomposición salarial en la Argentina. Lucha y organización gremial en el sindicalismo rosarino", en *Labour Again Publications*. International Institute of social history.
- Senén González, C y Del Bono A. (coord) (2013). *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*, Buenos Aires, Bs. As., Editorial UNLaM-Prometeo.
- Senén González, C. y Haidar, J. (2009). "Los debates acerca de la "revitalización sindical" y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina". En *RELET*, 2ª Época, N° 22. ISSN 1856-8378.
- _____, _ (2013), «Existe-t-il un renouveau syndical en Argentine? Le cas du secteur automobile», *Amérique Latine Histoire et Mémoire. Les Cahiers ALHIM* 26. En línea: <<http://alhim.revues.org/4767>>.
- Senén González, C. (2011), "Dinámica y resultados de la revitalización sindical en Argentina", *Revista Trabajo*. OIT Nro. 8, Tercera Época. México D.F.

- Senén González, C., Medwid, B. y Trajtemberg, D. (2011), «La Negociación colectiva y sus determinantes en la Argentina. Un abordaje desde los debates de las relaciones laborales», *RELET*, Año 16, No. 25.
- Senén González, C.; Trajtemberg, D.; Varela, H. y Baldi, L. (2006). “Negociación colectiva en el sector automotriz”. *Serie Estudios Trabajo, ocupación y empleo*, Nro. 4, MTEySS, Buenos Aires.
- Senén González, C. y Medwid, B. (2007), “Resurgimiento del conflicto laboral en la Argentina pos-devaluación: un estudio en el sector aceitero”. *Revista Argumentos*, Año 20, Nro. 54 UAM-X, México D.F.
- Senén González, C. y Garro, S. (2008), “Fortaleza colectiva y fragmentación sindical en el sector de telecomunicaciones en la Argentina post-devaluación”, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Año 13, Número 19, Tercera Época, Venezuela.
- Spaltemberg, R. (2012), “La diversidad de los conflictos laborales: dispersión y centralización en las lógicas de acción de los asalariados privados”. *Serie Estudios Trabajo, ocupación y empleo*, Nro 12, MTEySS.
- Trajtemberg, D., Senén González, C. Borroni, C. y Pontoni, G. (2012), “Representación sindical en los lugares de trabajo: un análisis del módulo de relaciones laborales”, *Serie Estudios Trabajo, ocupación y empleo*, Nro 12.
- Varela, P. (2008). “Rebeldía fabril. Lucha y organización de los obreros de FATE”. Instituto del Pensamiento Socialista “Karl Marx”. I Jornadas Internacionales de Investigación y Debate Político, Buenos Aires.
- Ventrici, P. (2009). “Organización sindical, práctica gremial y activismo de base en el subterráneo de Buenos Aires”. Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo, CEIL-PI.
- Wyczykier, G. y Barattini, M. (2012), Sindicalismo y precariedad laboral: apuntes para pensar la acción gremial de base en la Argentina postconvertibilidad, en Abal Media, Fornillo y Wyczykier (comp.) *La forma sindical en Latinoamérica. Miradas contemporáneas*, Nueva Trilce Editorial.
- Ynoub, E. (2012), “Transformaciones en las relaciones laborales y modelo sindical. Una comparación entre los sectores de Telecomunicaciones y de Agua y Saneamiento” (2003-2010), Tesis de Doctorado.
- Ynoub, E. (2010), “La marcha de la precariedad laboral: ¿los fragmentos de la sociedad? Organización del trabajo y trabajadores tercerizados por la empresa Telefónica de Argentina”, en Andrea Del Bono y Germán Quaranta (comp.). *Convivir con la incertidumbre. Aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en la Argentina*, Buenos Aires: CICCUS Ediciones, CEIL-PIETTE, CONICET.